



CARLOS MURILO PETILLO DE PINHO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SPLASH

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getulio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientador

CURITIBA– PR

2017

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS
PROGRAMA FGV MANAGEMENT
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SPLASH**, elaborado Carlos Murilo Petillo de Pinho e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gestão Estratégica de Empresas, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Curitiba : ____ / ____ / ____

Jose Carlos Franco de Abreu Filho

Coordenador Acadêmico Executivo

Denise Oldenburg Basgal

Orientadora

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Carlos Murillo Petillo de Pinho abaixo assinado, do curso de MBA EM Gestão Estratégica de Empresas, turma 2/2015 do Programa FGV Management realizado nas dependências do Instituto Superior Administração Economia, ISAE/ FGV, no período de março de 2015 a fevereiro de 2017 declara que o conteúdo trabalho de conclusão de curso intitulado “**Planejamento Estratégico SPLASH**” é autêntico e original.

Curitiba 01/03/2017

Carlos Murilo Petillo de Pinho

A minha Família base da minha vida e da minha estrutura

Agradeço a minha família, base da minha vida e da minha estrutura, em especial a minha esposa Bianca Pinho e meus amados filhos, Maria Carolina e Bernardo, que além de me apoiarem nesta empreitada, se privaram da minha companhia em inúmeros finais de semana, para que eu pudesse concluir com êxito este curso.

Aos amigos que fiz durante o curso Claudete, Edward, Jocelito, Edgard, Luiza entre outros, não podendo deixar de mencionar Marcos Jawkorski mentor por vocação, esses que por inúmeras vezes me auxiliaram durante o curso.

Agradeço em especial a todos os professores da instituição que me trouxeram muito aprendizado durante o desenvolvimento do curso.

Por fim agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão de mais uma etapa acadêmica concretizada. A todos vocês meu muito obrigado!

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Bebida Láctea de coco.....	12
Figura 2- Bebida Láctea sabor milho.....	13
Figura 3- Refresqueiras comuns para comercialização de bebidas	16
Figura 4- Dispositivo por sistema de Bags da Empresa.....	16
Figura 5 - Máquina com bags em seu interior	17
Figura 5 - Organograma empresarial Splash.....	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Custos e preços dos produtos.....	26
Tabela 2- Número e custos da empresa com funcionários, e despesas fixas...27	27
Tabela 3- Volume de vendas dos produtos e custo de maquinário.....28	28
Tabela 4 - Capex- Investimentos.....29	29
Tabela 5- Demonstração do Resultado do Exercício- DRE.....30	30
Tabela 6- Fluxo de Caixa.....32	32
Tabela 7- Fluxo de Caixa/ Capex.....33	33
Tabela 8- Indicadores Ponto de equilíbrio.....33	33
Tabela 9- Valor Presente Líquido e Taxa Interna de retorno.....34	34
Tabela 10- Pay back descontado34	34
Tabela 11- Índices de Reajuste.....34	34

Sumário

1. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
2. A EMPRESA – DESCRIÇÃO GERAL	11
2.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO	11
2.2 VISÃO	11
2.3 MISSÃO	11
2.4 ÁREAS DE ATUAÇÃO	11
2.5 – MARCA	12
2.6 PRODUTOS E SERVIÇOS	13
3. ANÁLISE DE MERCADO	14
3.1 CONSUMO DE DERIVADOS LÁCTEOS	14
3.2 POTENCIAL DE MERCADO	15
.....	17
3.3 CLIENTES	18
3.4 CONCORRENTES	18
3.5 PREÇO	18
3.6 CAPITAL	18
4. OFERTA DA EMPRESA	19
4.1 ANÁLISE SWOT	19
4.2 TECNOLOGIA	22
5. PLANO OPERACIONAL	23
5.1 PLANO DE MARKETING	23
5.2 ORGANOGRAMA	23
5.3 METAS DA EMPRESA	25

6. PLANO FINANCEIRO.....	26
6.1 PROJEÇÃO DE NÚMERO DE PONTOS DE VENDAS	28
6.2 INVESTIMENTOS EM EQUIPAMENTOS	29
6.3 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIO	30
6.4 FLUXO DE CAIXA.....	32
6.5 INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO.....	34
7. CONCLUSÃO	35
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

A Splash é uma empresa do ramo alimentício, que produz duas bebidas lácteas conhecidas como suco de coco e suco de milho.

O planejamento estratégico da empresa trata-se do desenvolvimento, fabricação e distribuição de bebidas lácteas com sabores coco e milho. A distribuição será feita bares, restaurantes, lanchonetes e afins por sistema de comodato de máquinas dispensadoras dos produtos pelo sistema de bags, que garantem a inviolabilidade do produto bem como a higiene necessária, sendo que o diferencial é o fácil manuseio de nossa máquina, o que traz destaque no mercado de vendas.

O consumo de bebidas lácteas está em constante crescimento no mercado brasileiro. A proposta é desenvolver mais de 100 pontos de vendas em 10 capitais diferentes no território brasileiro, iniciando pela cidade do Rio de Janeiro, cada cidade terá sua própria fábrica das bebidas para comercialização e distribuição.

Embora existam empresas de distribuição de bebidas nas cidades em que os produtos serão comercializados, sempre no modelo de comodato, pode-se observar que a maioria das empresas fazem através de refresqueiras convencionais. Nosso sistema de Bags é inovador e muito mais prático sendo mais atrativo ao mercado.

Nosso objetivo é se consolidar no mercado brasileiro como referência na linha de suco de coco e milho, com aumento constante nas vendas e pontos de vendas das bebidas, e também ampliação da linha a ser ofertada de acordo com o crescimento da empresa.

2. A Empresa – Descrição Geral

2.1 DEFINIÇÃO DO NEGÓCIO

Trata-se do desenvolvimento, fabricação e distribuição de bebidas lácteas com sabores coco e milho. Estas bebidas são popularmente conhecidas como "suco de coco e suco de milho ", embora não se enquadrem na categoria suco, mas sim na categoria bebida láctea. A distribuição será feita bares, restaurantes, lanchonetes e afins por sistema de comodato de máquinas dispensadoras dos produtos pelo sistema de bags que garantem a inviolabilidade do produto bem como a higiene necessária. A proposta é desenvolver mais de 100 pontos de vendas em 10 capitais diferentes no território brasileiro totalizando aproximadamente 1000 pontos de vendas, iniciando pela cidade do Rio de Janeiro, cada cidade terá sua própria fábrica.

2.2 VISÃO

Implementar pontos de vendas pré-estabelecidos dominando o marketshare em todas as cidades onde se estabelecer, levando um produto de qualidade ao consumidor final.

2.3 MISSÃO

Levar ao consumidor final do produto, os melhores "sucos de coco e milho" que já experimentaram, com higiene e segurança. Dominando o marketshare do modelo de negócios em todas as cidades onde se estabelecer.

2.4 ÁREAS DE ATUAÇÃO

As cidades alvo serão listadas na seqüência em que se pretende expandir. Iniciaremos pelo Rio de Janeiro seguido de Curitiba, São Paulo, Salvador, Brasília,

Belo Horizonte, vitória, Florianópolis, Porto Alegre, João pessoa. As regiões metropolitanas destas cidades estão dentro da nossa área de atuação.

2.5 – MARCA

A logomarca do produto como demonstra a figura 1 é Slapsh.

Figura 1- Bebida Láctea de coco



Figura 2- Bebida Láctea sabor milho



2.6 PRODUTOS E SERVIÇOS

A empresa fornecerá o equipamento a máquina de bebidas que utiliza bags, na forma de comodato. E fornecerá dois sucos para utilização nas máquinas o suco de milho e o suco de coco, ambos de fabricação própria.

3. Análise de Mercado

3.1 CONSUMO DE DERIVADOS LÁCTEOS

O consumo no mercado brasileiro de leite e derivados vêm crescendo nos últimos anos, podendo-se destacar iogurtes, bebidas lácteas, petit-suisse e sobremesas lácteas impulsionadas pela crescente demanda de leites e derivados, refletindo principalmente o maior poder aquisitivo da população, portanto a um grande potencial para o desenvolvimento de produtos lácteos mais incrementados (PFLANZER et al. 2010; MACHADO; SCALCO, 2006).

A bebida Láctea é um produto resultante da mistura do leite (in natura, pasteurizado, esterilizado, UHT, reconstituído, concentrado, em pó, integral, semidesnatado, ou parcialmente desnatado) com soro de leite (líquido, concentrado ou em pó), podendo ser adicionado ou não outros produtos, essas bebidas contêm proteínas, gorduras, lactose, minerais e vitaminas, sendo consideradas nutritivas. (THAMER; PENNA. 2006; PFLANZER et al. 2010).

O consumo de leites e derivados é importante na alimentação, o soro do leite contém vários componentes que trazem benefícios a saúde, tendo maior destaque as proteínas do soro do leite e também para os minerais e as vitaminas que estão presentes. A bebida láctea pode ser acondicionada em várias embalagens a depender de sua composição como nas tradicionais garrafas de vidro, os vários tipos de garrafas plásticas, bags plásticos e as embalagens cartonadas (ZACARCHENO, 2015).

Uma pesquisa realizada sobre hábitos de consumo de líquidos realizado pela GFK, 4ª maior empresa de pesquisa do Brasil, aponta quase a metade dos brasileiros já consomem algum tipo de bebida láctea, a metodologia da pesquisa foi através de um preenchimento diário de consumo de líquidos, nas regiões metropolitanas de Belo Horizonte, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo.

Essas cidades metropolitanas são os focos de nossa bebida de o suco de coco e o suco de milho. O estudo define ainda que as principais razões de consumo de bebidas lácteas pelos brasileiros estão ligadas aos cuidados com a saúde, a gratificação gerada pelo sabor do produto e para acompanhar as refeições e ou digestão de alimentos (FOOD INGREDIENTS BRASIL, 2011).

3.2 POTENCIAL DE MERCADO

Embora existam empresas de distribuição de bebidas nas cidades em os produtos serão comercializados, sempre no modelo de comodato (máquina x Produto), pode-se observar em que as empresas o fazem através de refresqueiras convencionais.

Estes equipamentos demandam além de muito cuidado com higiene, um enorme tempo para sua limpeza, que por muitas das vezes por estarem em mãos de funcionários destreinados, deixam a desejar neste quesito, comprometendo a qualidade e a durabilidade do produto. Analisando por outra vertente, há de se convir que as bebidas Splash, é um diferencial de muitos produtos corriqueiros como sucos de laranja, limão ou tangerina encontrados em muitos estabelecimentos. São produtos raros de se ver no comércio dos grandes centros, muitas vezes só encontrados em lanchonetes de estradas.

O fácil manuseio de nossa máquina é um ponto diferencial de nosso produto. Não é só um ponto positivo, é de extrema importância, pois esses tipos de bebidas normalmente são servidos em refresqueiras (figura 3) que são de difícil manuseio, difícil limpeza, com peças de reposições caras e de acesso complicado.

O tempo médio de limpeza de uma refresqueira é de 30 minutos para que volte á funcionar, enquanto a simples troca de um bag de nossa bebida (figura 4) não leva mais que 1 minuto. Mão de obra alocada no primeiro processo pode comprometer a lucratividade final do produto, bem como sua manutenção, entretanto com o sistema de bags isso não ocorreria.

Figura 3- Refresqueiras comuns para comercialização de bebidas



Figura 4- Dispositivo por sistema de Bags da Empresa Splash





Figura 5 - Máquina com bags em seu interior



3.3 CLIENTES

Nossos clientes serão estabelecimentos alimentícios, como por exemplo, lanchonetes, restaurantes, bares dentre outros.

3.4 CONCORRENTES

Como se trata de um produto inovador, não temos concorrentes diretos. O suco de coco é inovador nessa modalidade de negócio.

3.5 PREÇO

O preço poderá ser negociado a depender do volume de compras do cliente, e também da fidelidade do mesmo aos nossos produtos. A empresa ainda poderá realizar preços promocionais para o incentivo dos consumidores.

3.6 CAPITAL

O valor do Capital social será de R\$ 200.000,00.

4. Oferta da Empresa

4.1 ANALISE SWOT

<p>Pontos fortes</p> <ul style="list-style-type: none"> * Plano piloto em andamento; * Fabricação Própria; * Produtos de simples fabricação; * Domínio da tecnologia de fabricação das máquinas; * utilização de recursos financeiros próprios. 	<p>Pontos Fracos</p> <ul style="list-style-type: none"> * produto com pouco tempo de validade; * despreparo dos colaboradores dos comodatários nos PDVS; * Turnover alto nos PDVS; * Necessidade de treinamento; * Poucas opções de espaço nos PDVS para alocação das máquinas; * pouco controle na localização da alocação do PDV.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> * sem concorrência direta; * Produto inovador no mercado; * Crescimento do consumo de derivados lácteos. *Facilidade de manuseio do equipamento e também de higienização 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> * Quedas repentinas de energia por longo período; * Burocracia na legalização dos produtos. *logística (trânsito) nos grandes centros * Espaço praticamente inexistente para estoque no PDV;

Foram percebidas algumas desvantagens relevantes que precisam ser destacadas:

- ✓ O despreparo dos funcionários

O despreparo dos funcionários dos comodatários no Ponto de venda (PDV) é sem sombra de dúvidas um fator a ser discutido. O turnover dessa classe de trabalhadores é alto. Alguns pontos podem ser percebidos somente neste aspecto, um deles seria o setup a troca de bags que embora seja simples precisa bem compreendido e também a percepção ou verificação de quando o produto está terminando.

Estes dois pontos poderiam ser minimizados com um plano de treinamento destes funcionários e na segunda questão um comercial eficiente que provoque a verificação e consequentemente aperfeiçoe tanto o fornecimento quanto as vendas.

- ✓ Poucas opções sobre o posicionamento das máquinas nos pontos de venda.

O posicionamento da máquina no ponto de venda por motivos óbvios influem diretamente na venda do produto, quanto mais visível mais se é lembrado e percebido. Um vendedor bem treinado pode sugerir o melhor posicionamento disponível no PDV para alocação da máquina.

- ✓ Logística em grandes centros.

Dentre as desvantagens talvez a mais complexa seria a logística, devido ao trânsito intenso nos grandes centros, necessidade de um plano logístico minucioso é crucial para o sucesso do empreendimento

- ✓ Quedas repentinas de energia.

Há de se contar como ponto desfavorável as quedas repentinas na energia elétrica, porém salvo um blackout de grandes proporções a variação da temperatura interna da câmara das máquinas é suficiente pra que o produto não se perca.

- ✓ Espaço reduzido para estocagem do produto nos PDVs.

Este fator é impactante na logística ainda demandando maior atenção do departamento comercial para que não deixe faltar o produto nos PDVs.

- ✓ Burocracia

A burocracia na aprovação do produto junto aos órgãos competentes, demandando mão de obra especializada, como uma empresa especializada em engenharia de alimentos.

O produto tem várias forças e oportunidades:

- ✓ Plano piloto em andamento

A planta já está em andamento, na fabricação das bebidas e distribuição de máquinas;

- ✓ A fabricação própria

O processo de fabricação dos sucos além de utilizar de uma tecnologia simples a fabricação é própria.

- ✓ Domínio da Tecnologia

A empresa tem domínio da tecnologia de fabricação, garantindo um produto de qualidade;

- ✓ Recursos próprios

O recurso para investimento na empresa e próprio não precisando de terceiros ou empréstimos;

- ✓ Concorrência

Não temos concorrência direta no mercado;

- ✓ Aumento do consumo de bebidas açucaradas e derivados lácteos;

Pesquisas indicam constante aumento de consumo lácteo no mercado brasileiro

- ✓ O equipamento e de fácil manuseio e também de fácil higienização;

Ao contrário de dispositivos encontrados no mercado, o equipamento e de fácil higienização e manuseio, por isso acaba se tornando um forte concorrente

- ✓ Qualidade do produto final ao consumidor.

4.2 TECNOLOGIA

Cada máquina dispensa os dois tipos de bebida (figura 4), facilitando a alocação o manuseio e a logística. A fabricação é própria do produto, não dependendo de fornecedores específicos. Os produtos são de simples fabricação não necessitam de mão de obra especializada.

O domínio da tecnologia de fabricação das máquinas proporciona o desenvolvimento de fornecedores com a qualidade exigida a preços competitivos. durabilidade do produto tem um tempo excelente quando bem armazenado em temperaturas adequadas.

5. Plano Operacional

5.1 PLANO DE MARKETING

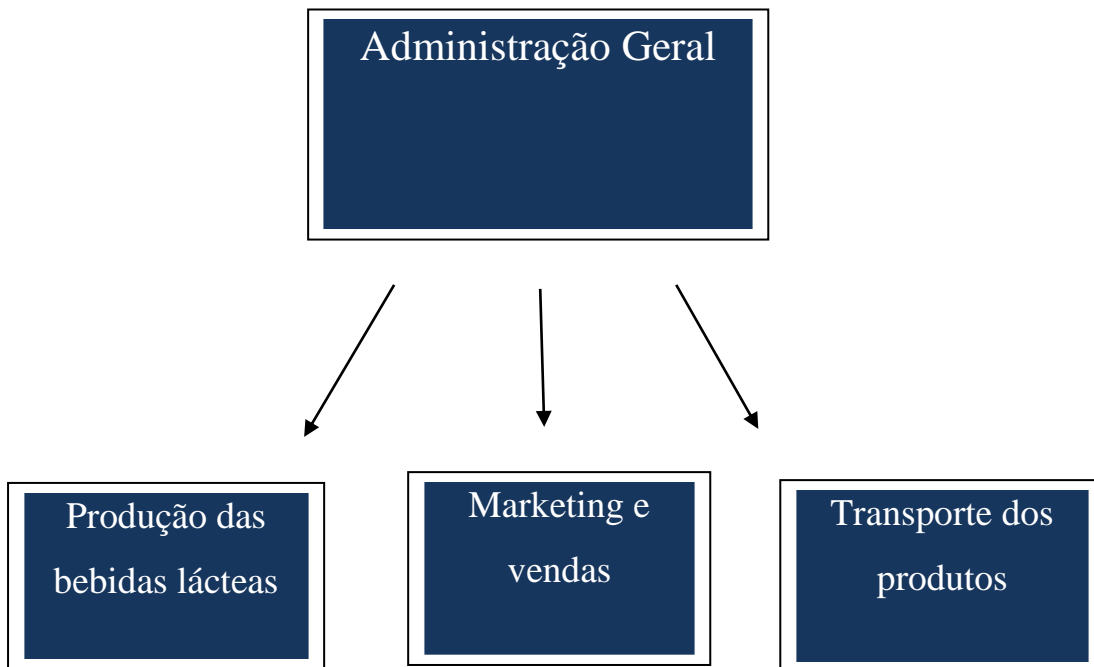
Para que a empresa consiga se consolidar no mercado e essencial que as estratégias de marketing sejam efetivas para buscar clientes, as estratégias a serem adotadas será:

- ✓ Mapeamento dos locais que tem potencial para comercialização dos produtos;
- ✓ Visitas aos estabelecimentos com potenciais de revenda das bebidas;
- ✓ Confecção e distribuição de cartões de visita;
- ✓ Confecção de um material (folder), com a propaganda do produto para os comerciantes;
- ✓ Oferecer treinamentos a empresa a respeito do produto e manuseio da maquina;
- ✓ Realizar degustação do produto para os clientes;
- ✓ Criar páginas em redes sociais para melhorar a abrangência da divulgação do produto;
- ✓ Confecção de brindes, como canetas, calendários com a logomarca do produto;
- ✓ Capacitar todos os funcionários da empresa a respeito do produto, para que possam estar capacitados para dar informações com qualidade.

5.2 ORGANOGRAMA

O organograma possibilita a visualização da organização da empresa, e suas áreas funcionais. A nossa empresa está se desenvolvendo com estrutura, e número de funcionários de acordo com sua venda no mercado. A proposta e de que se abra mais vagas de emprego para vendas e distribuição das bebidas.

Figura 5 - Organograma empresarial Splash



A administração geral: é responsável por todo o controle financeiro da empresa, recursos humanos, compras de insumos, e contabilidade.

Produção das bebidas lácteas: é responsável pelo processo fabril e de envase dos sucos de coco e de milho.

Marketing e vendas: Área responsável por fazer a comunicação com os clientes, buscando novos clientes, e também mantendo a parceria com clientes já antigos.

Transporte dos produtos: Corresponde ao pós-venda, nas entregas do produto aos estabelecimentos.

5.3 METAS DA EMPRESA

Para buscar reconhecimento no mercado de bebidas a empresa, tem que buscar a cumprir as seguintes metas:

- ✓ Conhecer o público alvo dos consumidores, para melhoria de vendas;
- ✓ Buscar constante crescimento de vendas, e conseqüentemente melhorar a rentabilidade;
- ✓ Constante capacitação dos funcionários principalmente na parte de vendas;
- ✓ Melhoria continuada da qualidade das bebidas;
- ✓ Desenvolvimento de outros produtos, para aumentar a linha a ser oferecida aos estabelecimentos, como novas embalagens, novos sabores de bebidas;
- ✓ Se consolidar no mercado brasileiro como referência na linha de suco de coco e milho;
- ✓ Exportação a longo prazo dos produtos para países vizinhos na América do Sul
- ✓ Fidelização dos clientes que já revendem as bebidas.

6. Plano Financeiro

O plano Financeiro da empresa foi desenvolvido para 60 meses, ou seja, 5 anos de funcionamento, abaixo segue as tabelas abaixo com as análises financeiras, previsão de custos e rentabilidade.

Tabela 1 - Custos e preços dos produtos

Parâmetros	1 mês	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses
Custo de Produção do Suco de Milho- R\$/lt	3,15	3,15	3,31	3,47	3,65	3,83
Custo de produção do Suco de Coco- R\$/lt	3,50	3,50	3,68	3,86	4,05	4,25
Preço de Venda Suco de Milho- R\$/lt	10,00	10,00	10,50	11,03	11,58	12,16
Preço de Venda Suco de coco- R\$/lt	11,00	11,00	11,55	12,13	12,73	13,37

A tabela número 1, traz os valores de custo de produção das bebidas e de seu valor de comercialização, em uma projeção de 5 anos.

Tabela 2- Número e custos da empresa com funcionários, e despesas fixas

Parâmetros	1 mês	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses
Funcionários Administrativo- Quantidade	0	1	1	1	1	1
Custo do Funcionário- R\$	1.000,00	1.000,00	1.050,00	1.102,5	1.157,6	1.215,50
Funcionários Vendas- Quantidade	0	1	1	1	1	1
Custo do Funcionário- R\$	1.500,00	1.500,00	1.575,00	1.653,8	1.736,4	1.823,3
Encargos dos Funcionários- R\$	1.500,00	1.500,00	1.575,00	1.653,8	1.736,4	1823,3
Benefícios -R\$	31,0	31,0	32,6	34,2	35,9	37,7
Contador- R\$	468,5	468,5	491,9	516,5	542,3	569,5
Motoboy- R\$	3.000,00	3.000,00	3.150,00	3.307,5	3.472,9	3.646,5
Motoboy- Quantidade	1	2	2	2	2	2
Adesivo--R\$ Bag	0,30	0,3	0,32	0,33	0,35	0,36
Aluguel-R\$	1.000,00	1.000,00	1050,00	1.102,50	1.157,6	1.215,50
Luz e Água- R\$	250,00	1.625,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00	2.875,00

6.2 INVESTIMENTOS EM EQUIPAMENTOS

Para que a empresa em 60 meses esteja com 115 pontos de vendas será investido em máquinas, a projeção é que no primeiro mês a compra de dez máquinas e até o vigésimo segundo mês, compre-se 5 máquinas ao mês, contemplando então, as 115 máquinas para nossos clientes.

Tabela 4 - Capex- Investimentos

Parâmetros	1 mês	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses
Número de Máquinas Adquiridas- quantidade	10	5	0	0	0	0
Valor Unitário de Aquisição das Máquinas- R\$	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Capex Total- R\$	18.000,00	9.000,00	-	-	-	-
Depreciação Mensal- R\$	150,00	75,00	-	-	-	-
Depreciação Acumulada- R\$	150,00	975,00	1.725,00	1.725,00	1.725,00	1.725,00

6.3 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIO

Através dessa projeção financeira, é possível detalhar os custos e despesas da empresa, sendo importante ferramenta para analisar a situação empresarial e fazer previsões de viabilidades econômicas na tabela 5 está a DRE da empresa Splash, com a demonstração da receita bruta de venda, impostos, custo do produto, custo fixo, depreciação e lucro para 60 meses de funcionamento.

Tabela 5- Demonstração do Resultado do Exercício- DRE

Parâmetros	1 mês	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses
Receita Bruta de Vendas	R\$ 9.496,3	R\$ 61.726,00	R\$ 114.667,8	R\$ 120.401,2	R\$ 126.421,3	R\$ 132.742,3
Suco de Milho	R\$ 2.937,0	R\$ 19.090,5	R\$ 35.464,3	R\$ 37.237,5	R\$ 39.099,4	R\$ 41.054,3
Suco de Coco	R\$ 6.559,3	R\$ 42.635,5	R\$ 79.203,5	R\$ 83.163,7	R\$ 87.321,9	R\$ 91.688,0
<i>Alíquota</i>	<i>4,50%</i>	<i>5,97%</i>	<i>8,78%</i>	<i>8,86%</i>	<i>8,95%</i>	<i>8,95%</i>
Impostos	-R\$ 427,3	-R\$ 3.685,00	-R\$ 10.067,8	-R\$ 10.667,5	-R\$ 11.314,7	-R\$ 11.880,4
Suco de Milho	-R\$ 132,2	-R\$ 1.139,7	-R\$ 3.113,8	-R\$ 3.299,2	-R\$ 3.499,4	-R\$ 3.674,4
Suco de Coco	-R\$ 295,2	-R\$ 2.545,3	-R\$ 6.954,1	-R\$ 7.368,3	-R\$ 7.815,3	-R\$ 8.206,1
Custo do Produto Vendido	-R\$ 3.279,2	-R\$ 21.314,8	-R\$ 39.596,4	-R\$ 41.576,2	-R\$ 43.655,0	-R\$ 45.837,8
Suco de Milho	-R\$ 1.013,3	-R\$ 6.586,2	-R\$ 12.235,2	-R\$ 12.846,9	-R\$ 13.489,3	-R\$ 14.163,7

Suco de coco	-R\$ 2.265,9	-R\$ 14.728,6	-R\$ 27.361,2	-R\$ 28.729,3	-R\$ 30.165,8	-R\$ 31.674,0
Margem de Contribuição	R\$ 5.789,8	R\$ 36.726,1	R\$ 65.003,6	R\$ 68.157,4	R\$ 71.451,5	R\$ 75.024,1
Margem %	61,0%	59,5%	56,7%	56,6%	56,5%	56,5%
Custo Fixo	-R\$ 4.718,5	-R\$ 14.457,5	-R\$ 16.349,1	-R\$ 17.022,8	-R\$ 17.730,2	-R\$ 18.473,0
Mão de Obra	R\$ 0,0	-R\$ 4.000,0	-R\$ 4.200,0	-R\$ 4.410,0	-R\$ 4.630,5	-R\$ 4.862,0
Administrativo	R\$ 0,0	-R\$ 1.000,0	-R\$ 1.050,0	-R\$ 1.102,5	-R\$ 1.157,6	-R\$ 1.215,5
Vendas	R\$ 0,0	-R\$ 3.000,0	-R\$ 3.150,0	-R\$ 3.307,5	-R\$ 3.472,9	-R\$ 3.646,5
Benefícios	R\$ 0,0	-R\$ 1.364,0	-R\$ 1.432,2	-R\$ 1.503,8	-R\$ 1.579,0	-R\$ 1.658,0
Contador	-R\$ 468,5	-R\$ 468,5	-R\$ 491,9	-R\$ 516,5	-R\$ 542,3	-R\$ 569,5
Motoboy	-R\$ 3.000,0	-R\$ 6.000,0	-R\$ 6.300,0	-R\$ 6.615,0	-R\$ 6.945,8	-R\$ 7.293,0
Aluguel	-R\$ 1.000,0	-R\$ 1.000,0	-R\$ 1.050,0	-R\$ 1.102,5	-R\$ 1.157,6	-R\$ 1.215,5
Luz e água	-R\$ 250,0	-R\$ 1.625,0	-R\$ 2.875,0	-R\$ 2.875,0	-R\$ 2.875,0	-R\$ 2.875,0
Depreciação	-R\$ 150,0	-R\$ 975,0	-R\$ 1.725,0	-R\$ 1.725,0	-R\$ 1.725,0	-R\$ 1.725,0
Lucro	R\$ 921,3	R\$ 21.293,6	R\$ 46.929,5	R\$ 49.409,6	R\$ 51.996,3	R\$ 54.826,1

6.4 FLUXO DE CAIXA

Para facilitar a análise das receitas foi desenvolvido o fluxo de caixa da Splash, para visualizar como será o saldo de caixa para cada período projetado

Tabela 6- Fluxo de Caixa

Parâmetros	1 mês	12 meses	24 meses	36 meses	48 meses	60 meses
Receitas- R\$	9.496,3	61.726,0	114.667,8	120.401,2	126.421,3	132.742,3
Impostos- R\$	-427,3	-3.685,0	-10.067,8	-10.667,5	-11.314,7	-11.880,4
Custos dos Produtos / Serviços- R\$	-3.279,2	-21.314,8	-39.596,4	-41.576,2	-43.655,0	-45.837,8
Despesas Administrativas e Comerciais- R\$	-4.718,5	-14.457,5	-16.349,1	-17.022,8	-17.730,2	-18.473,0
Depreciações e Amortizações- R\$	-150,0	-975,0	-1.725,0	-1.725,0	-1.725,0	-1.725,0
Depreciações e Amortizações- R\$	150,0	975,0	-1.725,0	-1.725,0	-1.725,0	1.725,0
Investimentos em Ativos Fixos- R\$	-18.000,0	-9.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Saldo de Caixa- R\$	-16.928,7	13.268,6	48.654,5	51.134,6	53.721,3	56.551,1
Financiamento (Recursos Próprios) - R\$	20.363,7	1.766,8	0,0	0,00	0,0	0,0
Saldo Final de Caixa	3.435,0	15.035,3	48.654,5	51.134,6	53.721,3	56.551,1

Tabela 7- Fluxo de caixa/Capex

FCX	Unid	T0	T1	T2	T3	T4	T5
Capex	R\$	-R\$ 207.000					
Resultado	R\$		R\$ 142.065	R\$ 453.111	R\$ 593.108	R\$ 624.866	R\$ 657.914
Saldo FCX	R\$	-R\$ 207.000	R\$ 142.065	R\$ 453.111	R\$ 593.108	R\$ 624.866	R\$ 657.914

6.5 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é uma importante ferramenta de segurança para o negócio, é o ponto onde os custos dos produtos vendidos pagam os custos das despesas, eliminando a possibilidade de prejuízos do negócio, abaixo na tabela 7, está calculado o ponto de equilíbrio da empresa.

$$\text{Ponto de Equilíbrio} = (\text{Custo Fixo} / (\text{Receita} - \text{Custo Variável})) \times 100$$

Tabela 8- Indicadores Ponto de equilíbrio

P. Equilíbrio	T1	T2	T3	T4	T5
Custo Fixo	106.420	190.565	204.274	212.763	221.676
Receita Unit	10,67	11,20	11,76	11,40	12,97
Custo Var	3,68	3,87	4,06	3,94	4,48
Margem %	65,5%	65,5%	65,5%	65,5%	65,5%
PE (Receita)	162.551	291.078	312.018	324.984	338.599
PE (Litros)	15.234	25.981	26.524	28.503	26.107
Check	-	-	-	-	-

6.5 INDICADORES DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO.

O Valor presente líquido (VPL), Taxa Interna de retorno (TIR), e o Pay Back descontado

Tabela 9- Valor Presente Líquido e Taxa Interna de retorno

VPL	1.270.133
TIR	140,4%

Tabela 10- Pay back descontado

Pay Back Descontado			
Ano	FC's	FC's Descontado	Saldo
0	-R\$ 207.000	-R\$ 207.000	-R\$ 207.000
1	R\$ 142.065	R\$ 123.534	-R\$ 83.466
2	R\$ 453.111	R\$ 342.617	R\$ 259.152
3	R\$ 593.108	R\$ 389.978	R\$ 649.130
4	R\$ 624.866	R\$ 357.269	R\$ 1.006.399
5	R\$ 657.914	R\$ 327.099	R\$ 1.333.498

Tabela 11- Índices de Reajuste

Índices de Reajuste	%
<i>Preço, Custo e Despesas</i>	
Reajuste do Preço dos Insumos	5%
Reajuste do Preço de Venda	5%
Reajuste dos Custos Fixos	5%
Reajuste dos Custos com Funcionários	5%
Prazo de Depreciação Máquinas	120
Taxa Selic	12,83%
TMA	15%

7. Conclusão

O crescente consumo de derivados de leite e conseqüentemente de bebidas lácteas, demonstra uma boa perspectiva de mercado na comercialização dos nossos produtos.

O sistema de bags é inovador e atrativo para os pontos de vendas pois, tem uma maior facilidade de uso do que as refresqueiras, máquinas que são encontradas com maior frequência para armazenar e comercializar bebidas. Nossas bebidas o suco de coco e o suco de milho são diferenciados no mercado, não temos concorrentes diretos no quesito, o que melhora o nosso empreendimento é a inovação empresarial.

Podemos concluir então, que com a busca cada dia mais constante por produtos inovadores e de qualidade, principalmente no setor alimentício um dos pontos positivos do nosso produto é a inovação e também a sua higiene e facilidade de uso, o que é um grande contraste de qualidade com os concorrentes do gênero.

O plano de marketing é uma importante estratégia da empresa, pois através dele e que se propõe a busca na elevação do número de pontos de vendas, juntamente com o plano financeiro bem elaborado que faz com que a empresa esteja bem administrada financeiramente para que tenha sempre uma melhor lucratividade e estabilidade financeira, o projeto se mostrou viável economicamente através do plano financeiro.

8. Referências Bibliográficas

FOOD INGREDIENTS BRASIL. Bebidas Lácteas São Consumidas Por Quase Metade dos Brasileiros- revista-fib Nº 16 – 2011

MACHADO, J. G.C.F;SCALCO, A.R. Estratégias de marketing em laticínios: Um Estudo em empresas da Região de Tupã- SP. XLIV CONGRESSO DA SOBER “Questões Agrárias, Educação no Campo e Desenvolvimento”, 2006.

PFLANZER, S. B. et al. Perfil sensorial e aceitação de bebida láctea achocolatada. *Ciênc. Tecnol. Aliment.* Campinas. vol.30, n.2, pp.391-398, 2010.

THAMER, K. G; PENNA, A. L. B. Caracterização de bebidas lácteas funcionais fermentadas por probióticos e acrescidas de prebiótico. *Ciênc. Tecnol. Aliment.* Campinas, vol.26, n.3, pp.589-595, 2006.

ZACARCHENO. P. B. Bebidas lácteas Alternativa para nutrição e conveniência. *Industria de laticínios-* Ano XIX - nº 112- Jan/Fev 2015